# مقدمة

## حمد وشكر دعاء

الحمد لله، والصلاة والسلام على رسول الإنسانية سيدنا محمد بن عبد الله، وعلى آل بيته وصحابته، وكل من والاه. أحمدك ربي على نعمائك وأفضالك التي لا تعد ولا تحصى. بفضلك وحدك سبحانك التحقت مبكرًا بمهنة الإعلام، من غير حول مني ولا قوة، ولا واسطة أو توصية. أضرع إليك اللهم في علاك أن تتقبل مني صالح ما تقدم من عملي في هذه المهنة وفي عمري الذي قدرته لي، وأن تغفر لي تقصيري وعثراتي وزلاتي إنك أنت الغفور الرحيم.

اللهم اجز عني من شجعوني وعلموني ودربوني، وكل من أخذ بيدي على طريق مهنة الصحافة المحترمة الرصينة منذ عام 1978، وأخص منهم في مجال الصحافة المرئية مديري المكتب الإقليمي لشبكة التليفزيون اليابانية فوجي بالشرق الأوسط: ماساهيدي ماتسوكا، وسيتارو موراو. لقد تتلمذت عمليًّا ونظريًّا عليهما نحو سبع سنوات، غطيت في ست منها الحرب العراقية الإيرانية في ميدان القتال. كما تدربت في مقر الشبكة في طوكيو على أسس التصوير التليفزيوني الميداني عام 1987، وبذلك أحطت إلى حد كبير بكل تطبيقات الصحافة التليفزيونية.

وأشكر إليك اللهم أن يسرت لي في عامي 2002، 2003 معايشة اجتهادات بعض الزملاء بقناة الجزيرة كرئيس تحريرها السابق إبراهيم هلال، صاحب البصمة المهنية المتميزة، والصديق الدكتور رئيس مركز الجزيرة للدراسات (سابقًا) مصطفى سواق الذي زاملته في إنتاج برنامج قضايا الساعة حتى جرى إيقاف البرنامج بعيد الاحتلال الأميركي للعراق. كما أشكر الزميل محمود الشيخ والزميلة سها فتحي في قسمي الجرافكس ومكتبة الشرائط بالجزيرة، والبروفيسور الأميركي روجر جافكي الذي درست على يديه أصول تدريب المدربين التليفزيونيين، ولابد أن أخص شريكي في تأسيس وكالتنا الصحفية الفريدة "أمه برس" الأخ الكريم أحمد الشاذلي بشكر خاص، فقد أشرف على تفريغ عدد من نشرات الجزيرة لتصبح جزءًا من ملاحق هذا الكتاب. اللهم اجز الجميع عني وعن القراء خير الجزاء.

**وبعد ...،**

فقد بدأت تدوين هذه الخلاصات والدروس طيلة سنوات ممارستي العمل الإخباري التليفزيوني ميدانيًّا، أي منذ منتصف عام 1981، تاريخ التحاقي بشبكة تليفزيون فوجي، أكبر شبكات التليفزيون اليابانية الأربع الخاصة. وقد ظللت بعد استقالتي عام 1988، مرتبطًا بها كمنتج غير متفرغ حتى نهاية عام 2000. وقد حرصت منذ تولي مهام منصبي الصحفي كمدير للتحرير بالجزيرة نت فور انطلاقها في يناير 2001 أن أُقيِّم لنفسي أداء مراسلي قناة الجزيرة ونشراتها، مقارنة بما تعلمته وممارسته مع اليابانيين. ثم طُلب مني الانتقال إلى القناة قبل أواخر عام 2002. وقد تبلورت فكرة إعداد هذا الكتاب أثناء عملي في غرفة الأخبار منتجًا للتخطيط، ومتابعًا لكل مدخلات ومخرجات هذا المطبخ الإعلامي الفريد في عالمنا العربي.

وقد شاءت إرادة الله ألا تنقطع علاقتي بشبكة فوجي أثناء عملي مع الجزيرة، فقد استأذن لي اليابانيون من مديرها الأسبق محمد جاسم العلي كي أعاونهم - في غير وقت الدوام- في متابعتهم سير الحرب الأميركية على العراق، حيث اتخذ الأميركيون من قاعدتهم العسكرية الموجودة في قطر مركزًا صحفيًّا عالميًّا. وفي أبريل 2004 دعتني الشبكة في أجازتي السنوية كي أسافر إلى البحرين، حيث أول سباق سيارات عالمي جرى بالشرق الأوسط، وقد قبلت دعوتهم فوقفت على أحدث تقنيات وفنون الصحافة التليفزيونية، والنقل على الهواء مباشرة عدة أيام متواصلة. ولقد كان ذلك الحدث الكبير يغطى بنحو 36 كاميرا، ما بين المعلقة والأرضية والمتحركة والمثبتة على طائرات مروحية.

وفي المدة من ربيع 2006 إلى منتصف عام 2007، استشارتني شبكة فوجي أثناء دراستها لسوق البرامج التليفزيونية في المنطقة العربية، وأرسلت لي عينات كثيرة من أحدث إنتاجها الوثائقي والترفيهي بهدف الاطلاع والمساعدة في اختيار ما يلائم المشاهدين في البلاد العربية، ودعتني الشبكة بشكل شخصي لترشيح عدد من الفضائيات الخليجية العربية الشهيرة التي قد يناسبها الإنتاج الياباني العالمي، وقد زرت لهذا الغرض كلُّ المحطات العربية الموجودة في مدينة دبي الإعلامية تقريبا، وتناقشت مع عدد من مسؤولي التحرير والبرامج فيها.

وقبيل شهور قليلة من تاريخ انتهائي من إعداد هذا الكتاب للنشر، قدر لي المولى عز

وجل أن أزور طوكيو في الأسبوع الثاني من يناير 2008، وقد خصصت يومين لزيارة شبكتي فوجي، وNHK، بغرض الاطلاع على أحدث تقنيات البث وهيكل إدارة التحرير، وتناقشت مع مدير الأخبار في فوجي وعدد من مرؤوسيه بشأن التخطيط في قسم المراسلين والتغطيات الخاصة.

إنني أعتز كثيرًا ببدايتي وتدريبي في مدرسة الصحافة التليفزيونية اليابانية، إذ أعتبرها أفضل حالًا من المدرستين الأوروبية والأميركية، اللتين عرفتهما واحتككت ببعض مراسليها في الثمانينيات والتسعينيات. وأنا على قناعة بأن بعض أكبر محطات التليفزيون الغربية، وبعض إعلامييهما غير مبرئين بالمرة من الانحياز ضد هويتنا العربية الإسلامية.

## نبذة عن المدرسة التليفزيونية اليابانية

لم تتح لكثير من الصحفيين العرب- فيما أظن- فرصة كافية للتعرف على الصحافة التليفزيونية اليابانية عن قرب، بل إن البعض يقلل من شأنها مهنيا. والحقيقة أن هذا الاتهام ليس موضوعيًّا ولا دقيقًا، ولعل سببه الرئيسي أننا في العالم العربي ننام ونصحو على ضجيج وتسريبات الصحافة الغربية، غير عابئين كثيرًا بأن نُيَمِّم عقولنا بعض الوقت شطر تجارب دول الشرق الآسيوي المتقدمة، ولست أدري إلى متى نظل نتعلل بأن حاجز اللغة هو السبب. إن هناك مئات العرب ممن يجيدون اليابانية، فضلاً عن إجادة كثيرين من الصحفيين التليفزيونيين اليابانيين للإنجليزية. ولعلي بهذا الكتاب أسهم في إلقاء بعض الضوء على تلك المدرسة الجيدة في عالم الإعلام المعاصر.

لن أستطرد كثيرًا في هذا الاستهلال بالحديث عن المدرسة التليفزيونية اليابانية، لكني أؤكد بعدما عملت معها لنحو ربع قرن أو يزيد، أنها من أكثر التجارب الإعلامية الحديثة حرصًا واهتمامًا برعايتها الشاملة وحمايتها، وتحصينها المادي والأدبي للكوادر الصحفية العاملة فيها.

وتتربع المؤسسة الإعلامية المعروفة NHK على قمة الصحافة التليفزيونية اليابانية ومعها أربع محطات تجارية كبرى، إضافة إلى المحطات المحلية. وبرغم الميزانية الهائلة التي تتمتع بها تلك المؤسسة بحكم التمويل القومي -المستقطع من راتب كل مواطن ياباني تقريبًا-، إلا أنها تواجه منافسة شديدة من جانب اثنتين على الأقل من المحطات التجارية هما "فوجي" و"إن تي في".

وتعاني الـ NHK كغيرها من مؤسسات القطاع الإعلامي العام أو شبه العام من مشكلات التدخل الحكومي غير المباشر وغير المنكور في سياستها التحريرية، فضلاً عن بعض الترهل الإداري، وضعف القدرة على الابتكار والتجديد، الأمر الذي تنتهزه المحطات التجارية يومًا بيوم، سواء في العمل الإخباري أو البرامجي. وقد يصعب في هذه العجالة شرح تفاصيل آليات أو وسائل التدخل الحكومي في السياسات التحريرية للـ "إن إتش كي"، لكن يمكن القول باختصار: إن أهم وسائل التدخل هو حق الحزب الحاكم صاحب الأغلبية البرلمانية في مراقبة وإقرار أو رفض ميزانية المحطة.

وقد لاحظت من خلال الاحتكاك المباشر أن معظم الزملاء في طواقم التغطيات الإخبارية اليابانية عمومًا يخضعون أنفسهم لقدر من القيم المهنية التي تحقق لهم احترامًا دوليًّا، إلى جانب احترام مشاهديهم في اليابان، وكثيرًا ما يحقق الصحفيون اليابانيون "خبطات" صحفية في شتى أركان الأرض، ولهذا فإن كثيرًا من المحطات الغربية وبالذات الأميركية ترتبط بعقود تبادل أو شراء فوري مع نظيراتها اليابانية.

أما عن التنافس لتحقيق السبق الإخباري فهو هدف كل صحفي تليفزيوني، ويكاد الواحد منهم أن يهلك نفسه ومن يعملون معه للفوز بسبق هنا أو هناك، تساعده في ذلك إدارة تحريرية خبيرة، وإدارة مالية تنفق إنفاق من لا يخشى الإملاق.

ولا يوجد مراسلون مؤبدون في أية محطة يابانية، فلا تمر أربعة أعوام إلا ويستدعى المراسل للمقر الرئيس كي يمكث هناك عامًا أو عامين قبل أن يعاد إيفاده إلى دولة أو منطقة أخرى، وهذا مما يسهم في حيوية وثراء النشرات والبرامج الإخبارية.

لقد شاهدت في أرض الواقع الإخباري وعايشت آليات عمل تدعو للإعجاب الشديد، ومن ذلك التخطيط المسبق الجيد الذي تشعر وأنت طرف فيه أن اليابانيين يعملون حسابًا لكل صغيرة وكبيرة، ولا يتركون ثغرة محتملة إلا وأعدوا لها عدتها. وكثيرًا ما يذهب فريق التخطيط إلى مواقع التصوير قبل شهور أو أسابيع للإعداد لإنجاز مهمة صحفية في دولة أو منطقة ما، والاتفاق على تفاصيل كل ما من شأنه تيسير عمل فريق التغطية.

ومن أهم ما يميز الصحافة التليفزيونية اليابانية أنها تحرص أشد الحرص على معرفة رأي المشاهدين يومًا بيوم عبر شركة بحوث كبرى، يتم بمقتضى نتائجها تقييم ومراجعة

كل ما يذاع. والهدف هو تحقيق الفوز بنسبة مشاهدة أعلى.

والمشاهد الياباني كما نعلم ليس كغيره من المشاهدين في بلادنا، فلا أمية ولا استسلام لمصدر واحد، سواء لمتابعة الأخبار أو للتثقيف، أو التسلية، وإنما يحرص الناس كثيرًا على تنويع تلك المصادر، وإجراء المقارنات الدائمة كي لا يخدعهم أحد أو يضللهم.

ويعرف من عملوا من الزملاء العرب القلائل في المحطات اليابانية أن فلسفة الإدارة نحو جميع العاملين هي الحرص على تذليل كل المشكلات المادية التي تواجههم، وذلك بالمساهمة قدر الإمكان في توفير السكن الجيد والسيارة، وتحقيق المساواة بين الجميع، مع إعطاء كل ذي حق حقه في التدريب على كل فنون المهنة وأدواتها، والترقية والمكافآت والمنح، دونما إلحاح أو انتظار أمام الأبواب المغلقة لهذا المسؤول أو ذاك.

وأشهد أنني فوجئت بهذه الطريقة الرائعة للتعامل منذ الأسبوع الأول لالتحاقي بالعمل في مكتب "فوجي" الإقليمي بالقاهرة، وقد رقيت بعد ثلاث سنوات فقط، دون سعي أو طرق للأبواب يجرح الكرامة، أو معرفة "من أين تؤكل الكتف" في التعامل مع رئيسي المباشر أو غيره. ولا أنسى أن أنوه هنا إلى أن الإدارة تحرص أشد الحرص على التأمين على حياة وصحة الصحفيين اليابانيين ومن يعملون معهم، وهناك تأمين إجباري عليهم ضد حوادث السفر العادي، أما إذا عملوا في المناطق الخطرة فثمة تأمين مختلف يكفي لانتقال ورثة الصحفي فورًا إلى مستوى الطبقة البرجوازية، ولهذا كان بعض الزملاء يتمازحون أثناء تغطياتنا الحرب العراقية الإيرانية بتمني الموت، حتى تثرى أسرهم ثراء فاحشا من قيمة التأمين!!

وقد يتساءل متسائل أليسوا بشرًا لهم أخطاء؟، والإجابة: نعم بالطبع، فهناك ما قد يجعلك تضرب كفًا بكف أحيانا، لكن الميزة أن لديهم آليات للتعامل السريع مع الأخطاء أو المشكلات بعد وقوعها، فضلاً عن الترتيبات التي توضع للحيلولة دون تكرارها مستقبلًا.

وأعود إلى الجزيرة الإخبارية الناطقة بالعربية لأقول: إنها تنتج نحو أربعمائة وخمسين خبرًا يوميًّا على مدى ساعات النهار والليل، بخلاف البرامج. وعلى سبيل الدقة فقد بلغ إجمالي المتوسط العام يوميًّا في شهر يونيو 2007 أربعمائة وسبعة وخمسين خبرًا، وقد قفز هذا الرقم إلى أربعمائة واثنين وثمانين خبرا يوم 13 من الشهر نفسه، وذلك من واقع المتابعة الشخصية المسجلة. وتذيع الجزيرة 24 نشرة وموجزًا تتراوح مدة كل منها ما بين

ساعة -تزداد كلما حلت أحداث ساخنة- إلى نصف ساعة أو بضع دقائق.

لقد فازت الجزيرة بنصيب الأسد من نسبة المشاهدة بين المتحدثين بالعربية، إذ حصلت على نسبة 65٪، وتلتها قناة العربية بنسبة 34٪ ثم أبو ظبي 19٪ ثم "إم بي سي" بنسبة 19٪، وجاءت بعد ذلك "اللبنانية للإرسال" وحصلت على 16٪، وقبعت النيل المصرية قرب ذيل القائمة بنسبة 14٪، أما قناة الحرة الأميركية الموجهة إلى العرب فحصلت على أقل نسبة وهي 6٪، وهذا الاستطلاع أجري عام 2005 بواسطة مؤسسة زغبي الدولية في كل: من السعودية والمغرب والأردن ومصر والإمارات العربية المتحدة ولبنان. و"زغبي" هي إحدى المؤسسات الأميركية الرائدة في مجال استطلاعات الرأي الموثوقة.

في ختام هذه المقدمة أجد لزامًا علي أن أشهد بتجرد كبير، وعبر تراكم خبرة متواصلة في العمل الإعلامي، أن الجزيرة قد أسهمت بقدر كبير في "الحلحلة" الديموقراطية والإعلامية التي تعيشها شعوبنا منذ نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحالي. أقول ذلك برغم استشعاري الفوارق الحضارية الناتجة عن عملي مع اليابانيين. إن عمر المحطة اليابانية التي قدر لي أن أبدأ حياتي المهنية فيها تعدى الخمسين سنة، في حين أكملت الجزيرة عامها العاشر في نوفمبر 2006.

إن الفضل في تميز الجزيرة يعود في الأساس إلى القيادة السياسية المتفتحة لدولة قطر، فقد أتاح أميرها الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني لنخبة من الإعلاميين العرب استثمار سقف الحرية غير المقيد الذي حرموا منه في كل المحطات الحكومية العربية. وقد وفرت قطر لهؤلاء الإعلاميين أعلى الرواتب وأفضل التقنيات. أما ميزانية الجزيرة فتكاد تكون شبه مفتوحة ودون اعتبار للربح المادي. ولهذا استقبل الرأي العام العربي والإسلامي الجزيرة استقبالا طيبًا. إن الجمهور العربي يقارن قناة الجزيرة بالقنوات الحكومية أو الخاصة المقيدة في باقي البلاد العربية، ومن الطبيعي أن تكون المقارنة لصالح الجزيرة. على أنني شخصيًّا لا أكتفي بمقارنة الجزيرة بـ "الأسوأ" بل كنت وما زلت أقارنها بالأمثل، أي الأكثر حرية ومهنية من بين القنوات العالمية المحترمة، آخذًا في الاعتبار الإمكانات الغير محدودة التي وفرتها قطر. ومن هذا المنطلق شرعت منذ نهاية 2003 في كتابة وتقديم اقتراحاتي بشأن التطوير وتحسين الأداء، ثم تطور الأمر إلى تأليف هذا الكتاب.

**حازم غراب**

**الدوحة في ربيع 2008**